

経営助言に活かす生成AI講座 -5-

コンサルティングプロンプトでSWOT分析を実践(2)

(株)アールイー経営 代表取締役 嶋田 利広



確かにAIを使えば、SWOT分析をしても「それらしい回答」が出てきます。しかし、そこには注意が必要です。それは前号でも述べた通り「固有情報をとことん細かく伝えないと、その回答結果は「業界一般論になりがち」だということ。だからチェーンプロンプトで段階的に情報入力が必要なのです。前号では生成AIでSWOT分析(強み分析)を行う際のチェーンプロンプトを解説しました。今回は「機会分析」と「強み×機会=積極戦略」の考え方、チェーンプロンプトを紹介します。

「機会分析」のコツ

クロスSWOT分析において、「機会分析」を多くの方が誤解しているように思います。その「コツ」を紹介しましょう。

1 ニッチな可能性と顧客の「困りごと」に焦点を当てる

機会分析はSWOT分析の「肝」であり、業界の一般的な方向性やマクロ環境だけを見るのではなく、「小さな可能性」や「ニッチなニーズ」を見つけることが重要です。大手企業が狙うような設備投資の大きい激戦区ではなく、自社の強みが活かせるブルーオーシャンを探ります。具体的には、既存客や新規客が使ううえでいら立っている「困りごと」や、想定外の使われ方をしている「予期せぬ成功」にチャンスが隠れています。また、普段取引の少ないB・Cランクの顧客のニーズや、「お金を払ってでもここまでしてほしい」といった高価格帯需要にも目を向けることがポイントです。

2 「なぜなぜ分析」による徹底的な深掘り

表面的な顧客の声をそのまま受け取るのではなく、「なぜその顧客はそう言ったのか?」「なぜ他社ではなく自社に依頼したのか?」と、5W2Hで根掘

り葉掘り質問を繰り返すことが不可欠です。漠然と「これから伸びる市場はどこか?」「わが業界にどんな可能性があるか?」と聞いても、なかなか意見は出ません。それが分かたら苦労はしないからです。なのに大企業が行うような一般論的な提案を得意顔で行う人の神経を疑います。機会を小さく考えて「差別化箇所」を発見することです。それでも意見が出ない時に「もし~だったら」というタラレバのヒントを使って思考を刺激します。この「タラレバヒント」は、経営者や幹部が「そう言われるとこんなことがあったな」と思い出させる有効な質問ヒントであり、弊社の「SWOT分析スキル検定」でも長年使用しているノウハウです。(「機会分析」のタラレバヒント25は住宅会社の事例と共にQRコードに記載)このような「なぜなぜ分析」を徹底することで、経営者や幹部自身も気づいていなかった潜在的なニーズがあぶり出され、後の「積極戦略」の優先順位を決める重要な要素になります。

3 過去のアイデアの「蒸し返し」と既存商品の「とんがり化」

自社内で機会を議論する際、誰も気づかなかったようなまったく新しい革新的なアイデアはそう簡単には出ません。むしろ、過去に「自社でうまくいくか分からない」と棚上げされていた古いアイデアを再度引っ張り出し、特定のターゲットに向けてさらに深く議論の方が賢明です。ヒット商品は革新的なアイデアよりも、既存商品を特定ニーズに合わせて「とんがらせた(特化させた)」ものから生まれやすい傾向があります。既存の枠組みから少し角度を変え、特定顧客のニーズにミートさせることで、十分なビジネスチャンスを見出すことができます。

積極戦略のポイント

「強み×機会」の掛け合わせである「積極戦略」は、少しコツが必要です。それは二方面のアプローチがあるからです。

1 「強み」から展開を考える

自社の「強み」を深掘りして、その経営資源を多面的に活用したり、その強みの派生対策をクローズアップして「強みベース」の「積極戦略」をとるケースです。これは「事業再構築」の時に、よく使った手法です。今でも技術系の企業の場合はここから入ることが多いです。

2 プロダクトアウトを避け、「機会」から誘導する(マーケットイン)

「自社の強みをどう活かすか」から出発すると、一般的には売り手都合のプロダクトアウトになりがちです。積極戦略は、特定の顧客が抱えるニッチなニーズ(機会)を起点に考える方が合理的。顧客の「困りごと」や「未解決の課題」に対して、自社の限られた「強み」をどうぶつけて解決するかを議論することで、競合と戦わずに済む独自のポジションを確立できるからです。

3 「固有名詞」を用いた超具体的な言語化

「新市場を開拓する」といった抽象的な表現では現場の行動につながりません。「○○分野(特定の顧客層)の◇◇というニーズに対し、自社の△△機能を使って、■の企画で行動する」といったように、ターゲット、機能、企画のすべての要素を固有名詞で言語化します。誰が読んでも具体的な行動が頭に浮かぶレベルまで解像度を上げることが不可欠です。

4 顧客に届く「商品企画」と「販売企画」への落とし込み

掛け合わせたアイデアを、方向性だけで終わらせず、具体的な「パッケージ

ジ化」された商品やサービス企画として形にします。さらに、それをどう売るかという「販売企画」まで踏み込みます。どのWeb媒体やSNSを使うのか、どのような提案キャンペーンを行うのか、見込み客をどう集めるかという一連のマーケティングプロセスを明確に定めます。

5 予想される「数値(お金)」と「行動量(KPI)」の概算

戦略を実行した場合の予想販売数量、単価、売上効果に加えて、必要となる原価や経費(広告費や設備投資など)の概算を算出します。不確実であっても数値化することで、経営陣は「これならいけそう」と手応えを感じ、実行へのモチベーションが高まります。また、その数値を実現するための具体的な行動量であるKPI(例:月間の提案数やチラシ配布数など)も設定し、実行を管理します。

6 「選択と集中」による優先順位付けと即実行

限られた経営資源を分散させないよう、「ここで儲からねばどこで儲ける」と言えるほど、人員も資金も優先的に投入する戦略に絞り込みます。他の業務を減らしてでも取り組むべき「突破口作戦」を決定します。そして、それが数年後の抽象的な話ではなく、「明日から即実行できる具体策」としてアクションプランに直結するよう落とし込みます。

積極戦略を生成AIで行うチェーンプロンプトでは、新たな情報入力は不要です。これまでの「強み分析」と「機会分析」での詳細な情報があれば、後は設計されたプロンプトをコピーするだけで、「積極戦略」案が複数生成されます。ただし、それを鵜呑みにせず、検証する作業を怠ってはいけません。「機会分析」「積極戦略」のプロンプト事例は右記のQRコードからご覧ください。



※本連載の「経営助言に活かす生成AI講座」は、次回よりWEB版「税界タイムス」で掲載します。



日本の農業は税理士が守る! 第5回

令和のコメ騒動で農業への関心は高まった。しかし、国民の多くは日本の農業の危機的状況を知らない。高齢化と後継者不足の深刻さは増すばかりである。課題は農作物の生産面だけではなく、事業承継や相続対策など、税理士の力が必要な領域にも及んでいる。北海道には、高度なスキルと熱き情熱で、農業経営の継続のために戦う若き税理士がいる。

2025年、農業の倒産件数が過去最多を更新した。82件。この数字を見て、あなたはどう感じるだろうか。倒産した農業者の多くは、何も準備をしてこなかったわけではない。規模を拡大し、設備に投資し、懸命に経営してきた。しかし、後継者問題と借入返済が重なったとき、もはや打てる手が残されていなかった。「もっと早く相談していれば」——。私は何度、この言葉を聞いてきただろうか。

なぜ、手を打てなかったのか。理由の一つは、農業には「事業を引き継いでもらう」ための市場が、まだ十分に機能していないからだ。一般的な中小企業であれば、後継者が見つからない場合、M&Aという選択肢がある。買い手を探し、事業の価値を評価し、売却して引退する。しかし、農業の現場では、この当たり前の仕組みが今なお成立しにくい。

最大の壁は、「価格」の問題であ

る。農業法人の企業価値評価は、現状では、貸借対照表の純資産をベースに行われるケースが多い。だが、この方法では農地の潜在価値が十分に反映されない。長年かけて育ててきた土壌の力。安定した用水条件。近隣市場との距離。地域との信頼関係。これらは帳簿には載らない。しかし、農業経営の根幹をなす極めて重要な資産である。売り手は「もっと価値があるはずだ」と感じる。一方、買い手は「根拠が見えない」と踏み込めない。双方の認識が噛み合わず、交渉が成立しないまま時間が過ぎていく。私は、そうした場面を何度も見てきた。

もう一つの壁は、農地法の制約である。農地を持ったまま事業を売却するには農業委員会の許可が必要であり、買い手となる法人は農地所有適格法人の要件を満たさなければならない。一般企業が農業参入を目指す場合も、地域の合意形成という「目に見えない壁」が立ちほかかる。北海道の農村では、農地が投機対

象になることへの根強い警戒感がある。制度だけでなく、地域の感情もまた、農業M&Aを難しくしている現実がある。

では、税理士に何ができるのか。私は、「売れる経営体」への早期準備こそが、最も重要な役割だと考えている。農地の集約、業務の見える化、財務内容の整理、農地評価書の作成。こうした準備は、売却を希望する5年以上前から始めなければ、十分な効果は出にくい。それだけの時間があれば、承継先の選択肢は大きく広がる。しかし、問題が表面化してからでは、その時間は残されていない。実際、第三者承継がうまく進む経営体には共通点がある。「誰が見ても分かる経営」になっていることだ。どこで利益が出ているのか。どこにリスクがあるのか。設備更新はいつ必要か。誰が意思決定しているのか。そうした情報が整理されている経営体ほど、承継の可能性は高くなる。

顧問先の農業法人に対して、ぜひ一度、こう問いかけてほしい。「この経営体は、い

まのままで第三者に引き継いでもらえる状態にあるか」と。答えに詰まるようであれば、そこから始めるべきことがある。農業の承継市場はいまだ未成熟だ。だからこそ、税理士が関与する余地が大きい。数字を根拠に、農業経営の「見えない価値」を可視化できる専門家は、この国にはまだ少ない。

農業の未来を守るために、今こそ動くときだ。

小島 拓也

税理士法人小島会計(代表社員)43歳。北海道深川市の農家に生まれ、30歳で税理士事務所開業。平成30年に税理士法人化とともに農業コンサル会社も設立。農業への知見と愛情で農業者の課題に深く踏み込む姿勢は、解決が困難な経営承継に光を与えている。独自の地域ホールディングス方式など、農業を守る具体的な提案を行っている。令和7年(一社)一次産業事業承継協会設立。



税理士
小島 拓也